

Центр МНТК «Микрохирургия глаза» Екатеринбурга можно сравнить с огромной фабрикой по возвращению людям зрения. Среднее количество суточного приёма – 500 человек, 150 операций в день. Но логистика выстроена таким образом, что всё это количество страждущих в очередях не толкается, пробок не создаёт и недовольство на людей в белых халатах не выплёскивает. Даже регистратор, оформляя трёхсотые по счёту документы, всё ещё улыбается. И человек, встречающий на пороге «всяк входящего», этому трёхсотому посетителю говорит «Здравствуйте!» так же, как и первому...

Такой стиль работы задан ещё при основании клиники и поддерживается её генеральным директором Олегом ШИЛОВСКИХ.

#### По заветам Фёдорова

– Олег Владимирович, расскажите, пожалуйста, как всё начиналось?

– Масштабный проект Межотраслевого научно-технического комплекса «Микрохирургия глаза», созданный академиком Святославом Николаевичем Фёдоровым, был первым национальным проектом здравоохранения. За 3 года по стране от Петербурга до Хабаровска вступило в строй 12 мощных офтальмологических клиник новой формации. В день официального открытия филиала в Свердловске, 2 ноября 1988 г. Святослав Фёдоров лично выполнил первые операции.

Мы, как и остальные участники комплекса, сразу имели в арсенале комплект диагностического и хирургического оснащения, по уровню не уступающий зарубежным клиникам. Были набраны отличные специалисты, которые за считанные месяцы обучили «новичков» и создали настоящую команду профессионалов.

Всё это стало прорывом в нашей области медицины. Благодаря Фёдорову офтальмохирургия в стране поднялась до высочайших вершин, показав миру образец эффективной работы с большим потоком пациентов.

Все филиалы МНТК «Микрохирургия глаза» и сегодня прекрасно трудятся, они все состоялись.

**– Вы всё время олицетворяете себя с системой МНТК, но ведь у вас теперь другая форма собственности?**

– Мы вышли только юридически – связь, общение и дружба между нами остались на прежнем уровне. Мы всегда были и будем вместе.

Что же касается формы собственности, то это тоже воплощение в жизнь идеи Фёдорова – всё должно принадлежать коллективу. В 90-е вся система МНТК по инициативе Святослава Николаевича начала процесс акционирования, но новых юридических правил ещё никто не знал...

Завершить уход «на вольные хлеба» сумели только мы, став де факто тем самым народным предприятием, о котором мечтал основатель: акционерами нашего ЗАО являются врачи, санитары, водители, уборщицы... Будучи владельцами клиники, они решают, на чём зарабатывать, как тратить и сколько выделять на социальную политику.

Благодаря акционированию наш центр развился мощнее остальных филиалов МНТК. Сейчас он по объёму услуг на первом месте. Ежегодно у нас проходят диагностику более 200 тыс. человек и свыше 60 тыс. пациентов со всей России, ближнего и дальнего зарубежья получают лечение по самым передовым технологиям.

– Наверняка оплата труда в



О. ШИЛОВСКИХ

И вот уже более 20 лет мы работаем в системе обязательного медицинского страхования, всё это время являясь частной медицинской организацией. Могу сказать, что ни в одном регионе России не делается столько бесплатных для пациентов офтальмологических операций, как в Свердловской области. Повторюсь, они составляют до 50% всех оказываемых нами услуг.

Позволяющие себе всё это за собственные деньги есть. Мы их с удовольствием принимаем. Но нашему врачу неважно, кто перед ним – «платник» или идущий по полису, все приёмы проходят по единому высокому стандарту.

#### Секреты и проблемы

**– Как-то всё удивительно гладко получается... Неужели никогда не было никаких проблем?**

– В ноябре 2012 г. мы были под угрозой выселения из основного здания за «нарушения при заключении договора аренды федерального имущества». Но после

нара и позволивший расширить диагностический блок. Построена новая прачечная. Основное здание усовершенствовано под потребности центра: в специально углублённый подвал переехали все вспомогательные подразделения (добавилось ни много, ни мало – 2 тыс. м<sup>2</sup>).

Впрочем, «подвалом» это называть некорректно – получился целый офисный этаж. Даже умудрились солнечный свет по особой технологии туда доставить! Обустроены также новая вентиляция, водопровод, кондиционеры, лифты.

Обратите внимание: все перечисленные «доведения до ума»

### Социально ориентированный бизнес

# Увидеть особенный мир

## В этом пациентам помогают специалисты особенной клиники

клинике тоже соответствует её высокому уровню?

– Примечательно, что даже в «лихие» 90-е у нас сотрудникам ни разу не задержали зарплату! Сегодня она выше средней по отрасли в области. По итогам 2013 г. озвучено 80 тыс. руб., но оплата у нас сродни мозаике и, к счастью, зависит от уровня врача, а не от того, с какой ноги сегодня встал начальник. Мы ввели свою систему аттестации: на основе анализа пяти показателей врачебного труда за минувший год каждому выводится свой квалификационный коэффициент. «Забравшийся на самый верх» весь следующий год получает 60% надбавки к зарплате. Значит, он сделал количество операций выше среднего по центру, в том числе сложных, и его ассортимент в хирургии тоже выше среднего. Отдельно оплачиваются подготовленные для различных конференций доклады, статьи, вышедшие патенты и т.д.

Я и сам как оперирующий хирург (а все директора филиалов МНТК – практикующие врачи, так было заведено Святославом Николаевичем), «играю» по этим правилам. Моей работе тоже выставляются баллы коллегами по итогам проведённых операций.

**– Екатеринбургский центр «Микрохирургия глаза» – называют социально ориентированной клиникой. Что это значит?**

– Более 70% наших пациентов – дети, инвалиды, пенсионеры. Мы делаем свыше 24 тыс. бесплатных операций в год!

А начиналось всё так. В начале января 1991 г. здравоохранение лишилось госзаказа, и нужно было срочно искать выход! В итоге мы заключили прямые договоры на обслуживание работников многих предприятий Свердловской области. Затем начали оказывать первые платные услуги для горожан и приезжающих из окрестностей.

Но всё это было доступно работающим людям. А что было делать пенсионерам, инвалидам, детям, студентам, у которых тоже проблемы с глазами? Мы пришли с таким вопросом к руководству города и области. И в 1992 г. наш горздрав, а затем и облздрав, принимают совершенно революционное решение и подписывают с нами контракт на обслуживание жителей Свердловской области.

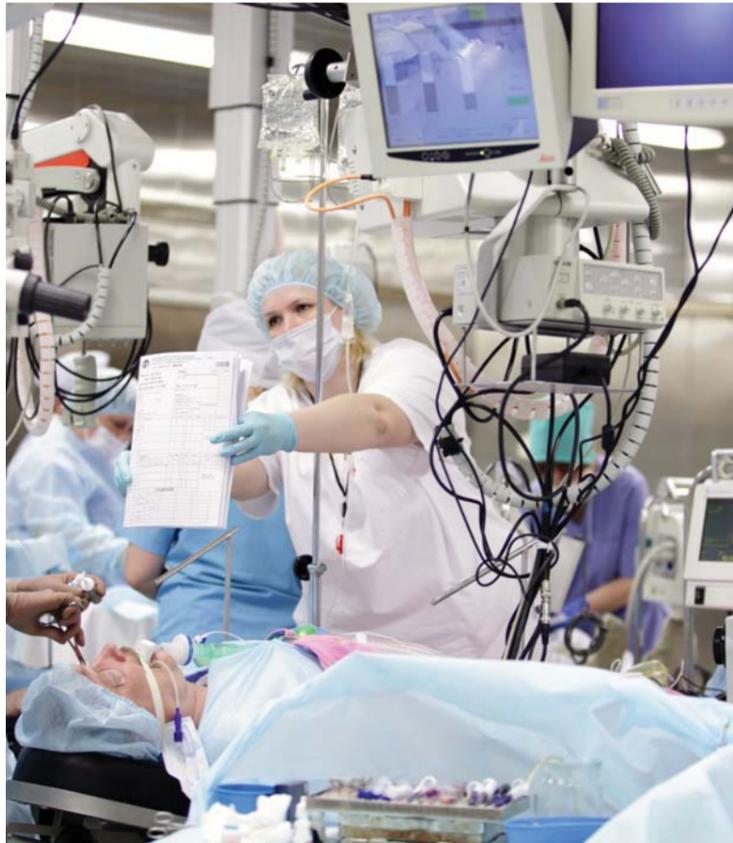
Ещё через год руководитель местного здравоохранения Руслан Хальфин вызывает директора клиники Христо Тахчиди (я был тогда его замом) и везёт нас в только что организованный Фонд ОМС – передавать «социальную эстафету».

#### Для врача все пациенты равны

**– А что же с платными услугами?**

– Многие годы в центре платные услуги составляли до 2% от общего объёма, основной поток шёл по полисам ОМС. Правда, пребывание в клинике и питание людям приходилось оплачивать самостоятельно, ведь наши бытовые условия сильно отличаются по комфорту от тех, которые есть в государственных ЛПУ.

Цены мы всегда держали на приемлемом уровне, ведь даже платная медпомощь должна быть доступна всем. Таков закон социально-ориентированного медицинского бизнеса.



Суперклассная хирургия в действии

Однако пакет платных предложений увеличивается. Кто-то хочет отдельный люкс с доставкой питания и процедурами прямо в палате, пребывание вместе с родственниками – почему нет? Или у делового человека есть на визит к нам всего час времени – пригласим его на индивидуальную VIP-диагностику, обследуем, предложим кофе и в красивой обстановке расскажем о его проблемах с глазами и перспективах лечения.

многочисленных проверок никаких нарушений не нашли, да их и быть не могло. Благодаря поддержке министра здравоохранения, губернатора, Законодательного собрания Свердловской области, нашего полпреда Президента клиника выстояла и успешно работает, платит налоги, создаёт новые рабочие места.

Но в 2015 г. у нас истекает очередной срок аренды помещения. Здание в федеральной собственности, мы его арендуем с 1991 г., исправно выполняя все эти годы свои финансовые обязательства. Хотелось бы получить разрешение на аренду с длительным сроком, а не ходить за его оформлением каждые 5 лет, чтобы спокойно трудиться. Этот вопрос сегодня

арендуемого здания, в том числе и новый корпус, навсегда остаются бесплатным бонусом собственнику – в данном случае государству. Но мы и впредь будем следить, достраивать, ремонтировать и улучшать – это в наших интересах, мы здесь живём. И в интересах наших пациентов.

#### Не «железом» единым...

**– Правильно ли говорят, называя офтальмологию самой динамично развивающейся отраслью медицины?**

– Да, офтальмология движется вперёд семимильными шагами. Сегодня на острие – малоинвазивность. Например, ещё недавно разрез при хирургии катаракты был 12 мм, а сегодня уже меньше 2, и никаких швов.

Недавно у нас и ещё у нескольких подобных центров в арсенале появился фемтосекундный лазер для хирургии катаракты. Это новая, так называемая безножевая технология проведения операции. Лечение стало более предсказуемым, ещё более безопасным, увеличилась точность получаемых результатов и минимальный восстановительный период.

Мы считаем, что у человека должен быть выбор. И современные хирургические методики позволяют его сделать.

**– А существуют какие-то технологии или оборудование, применение которых вы ещё не освоили?**

– Если они есть в природе, но не у нас – значит, нам они пока не нужны. Когда в процессе работы появляется потребность в том или ином оборудовании, мы его обязательно приобретаем. Но если это надо для помощи людям, а не просто для престижа. Сегодня нафаршировать любой медцентр просто: рынок открыт. Рейтинг клиники определяется доверием пациентов, а не «железом». Уровень создают люди и их готовность работать с новыми технологиями.

И нуждающихся в нашей помощи много. А степень доверия к нам можно измерить, например, листом ожидания: запись на лечение по системе ОМС в клинике идёт уже на 2018 г.

Екатеринбург.

Материалы подготовили  
Алёна ЖУКОВА,  
спец. корр. «МГ».

Жанна ДЫМОВА,  
внешт. корр. «МГ».